COLUMN

シリコンバレーに学ぶキャリア・デベロップメント

第12回

キャリア・コンサルタント



東原朋成

シリコンバレーには，技術やマネージメントなどに対するコーチがおおぜいいます（本誌2006年1月号，pp.136-137の本コラム第11回「豊富なコーチ陣」を参照）．筆者のような一介のエンジニアにも，コーチ（ビジネスで成功を収めた人物）がついているくらいです．

転職やキャリアに関するコーチといえるのがリクルータ（本誌2004年5月号，pp.120-121のコラム，シリコンバレー就職事情，第12回「リクルータ」を参照）です．リクルータというと，企業の人事部やマネージャのために人材を紹介するのが一般的です．しかし，しごと（ポジション）を探している人の側に立つリクルータもいます．こういったリクルータは，「キャリア・コンサルタント」と呼ばれています．

キャリア・コンサルタントは，クライアント（人材側）からコンサルタント料を受け取ります．通常のリクルータであれば，履歴書などをやりとりしても費用はかかりません．リクルータは雇う側をクライアントとしているからです．キャリア・コンサルタントは，クライアントがあるポジションに就いたとき，成功報酬として雇う側からも紹介料を受け取ります．ただし，クライアントはあくまでも人材側なので，人材側に立ってしごとをします．

コンサルタント料は，クライアントのゴールによって変動するのが一般的です．エンジニア・クラスの相場で年間5,000ドル，マネージャ・クラスで年間7,000ドル，エグゼクティブ・クラスなら年間1万ドルは下らないと聞いたことがあります．1年単位で金額が決められており，通常は2度の転職までめんどうを見るようです．

キャリア・コンサルタントは，クライアントと面接を繰り返し，クライアントのゴールを的確に知ることを第一とします．そのゴール目標に対して現状を分析し，その目標に到達する手助けをします．エンジニアリングからマーケティングというように異なる部門への転職を希望したり，マネージメントに進むという目標があるかもしれません．エンジニアのままでいたいが給与を2倍にしたいと思っている人もいるはずです．定年までできるだけ安定した職場にいたいと願っているクライアントもいるでしょう．このようにさまざまなゴールがあり，漫然としごとをしていては，そのゴールにたどり着くことはできません．

ところが，ゴール設定すらできていないクライアントも多いと聞きます．キャリア・コンサルタントのドアをノックしたということは，漫然と日々しごとをしているというわけではないのでしょうが….目標設定ができないクライアントは，キャリア・コンサルタントの側でコンサルテーションを拒否することもあるそうです．

以前，あるパーティでキャリア・コンサルタントに会いました．彼はクライアントになりそうな人物の配偶者とも面接するそうです（既婚の場合）．古い価値観なのかもしれませんが，キャリア開発は，家族の生活にもかかわる重大事項だからです．また，クライアントになった人の動向を絶えず確認しているそうです．いったん転職を決めたとしても，新しい会社（ポジション）がクライアントのゴールへの通過点にすぎない場合，折をみて以前のゴールに修正はあるのか，ゴールへ向かって進んでいるのか，そのゴールに到達するためにできることがあるのかなどについて，アフタファイブや休日などに会って確かめます．すでに成功を収めたクライアントと積極的に会うことは，別のクライアントのためにもなると言います．このように多くの時間を使うため，クライアントをいくらでも増やすというわけにはいかないと話していました．

ところで，コンサルタント料がかなり高いと思う人もいるかもしれません．しかし，先ほどのキャリア・コンサルタントによると，彼のクライアントは全員，少なくともコンサルタント料の2倍以上は給与が上がり，希望するポジションを得たので，高いとは全然思っていないそうです．高い給与のポジションは紹介料も必然的に高くなる（年収の10％から30％が相場）わけですから，キャリア・コンサルタント側にとって大きな収入になることも事実です．成功しているリアリタ（不動産），リクルータ，キャリア・コンサルタントは，考えてみるとみんな良いアセット（資産；この場合はクライアント）を持っていて，それをフル活用していると言えるのかもしれません．

目標意識を持ち，しっかりしたキャリア・コンサルタントを持つことが成功の一つのかぎになってきているようです．もちろん，これだけが成功の方法というわけではありませんが….

インタビュー模擬体験

問 前回の解答（2006年1月号，pp.136-137）

問題

単精度浮動小数点逆数演算器（1/*d*の算術演算）を設計しました（IEEEのルールには厳密にのっとらないものとする）．演算結果の検証を行う必要があります．検証エンジニアの視点で見た検証プログラムを提案してください．

浮動小数点演算器の設計は特殊な部類に入るのかもしれません．あまり一般的なブロックではないので，設計に携わった経験のあるエンジニアは少ないと思います．

さて，浮動小数点演算器の検証において考慮する点をまとめます．

1）演算結果の精度

検証の第一のポイントはやはり演算精度です．IEEEでは浮動小数点の演算についてかなり細かく定義していますが，すべての演算を網羅しているわけではありません．単精度の演算精度については，誤差の範囲を最後の1ビットに収めることが実際の設計ではよく行われています．最後の1ビットの演算精度は，倍精度の演算結果と比較して行います．

2）割り算の誤差

ある程度誤差を認めるようにしていますが，いわゆる割り切れる数字，例えば1/1＝1では演算結果に誤差が出ないことが望まれます．というわけで，こういった特別なケースをどう扱うかも重要です．

3）特殊なケース

浮動小数点の無限大，NaN（Not a Number），Denormなど，特殊なケースも検証の対象です．これらについてはコンピュータ・アーキテクチャの教科書を参照してください．

4）誤差のばらつき

演算結果に誤差が生じうる場合，その誤差の統計的なばらつきも重要になります．最後の1ビットの誤差範囲としても，誤差にばらつきがあるのは好ましくありません．誤差のばらつきがどうなっているのかということも検証の対象になります．

5）演算結果の大小関係

（仕様上許すという意味で）誤差が生じうるとし，**4)**では誤差のばらつきを検証したいとも述べました．もう一点触れるなら，$a>b$のとき$1/b < 1/a$になっていないかどうかも検討したいところです．誤差を許すということから，こういった結果が生じるかもしれません．

これらのように，いくつもの検討事項がありそうです．設計を担当するエンジニア，仕様を定めるアーキテクトと協力し合って，検証（テスト）項目を作成する必要があります．

ジョブ・インタビューでは，たとえ浮動小数点演算の設計に携わったことがなくても，実際の設計についての非常に重要な質問をされる可能性があるのです．

設計よりそれを検証するほうがたいへん（たいせつ）であるといわれます．日ごろから検証に注意を払うことは，設計エンジニアとしての地位を上げていくために必要不可欠です．検証手法に通じていないと，開発エンジニアとしてキャリアを積み上げていくことが困難な状況になってきています．

問 今月の問題

問題

自分のプロジェクト・チームに，アウトソーシング（外部の協力会社）の人材を取り入れます．このとき，アウトソーシングした人材をどのようにマネージメントしていくか，プロジェクト・リーダの立場で説明してください．

技術的な問題が続いていましたが，今回はマネージメントについての問題です．いつものように次号では解答例を挙げますが，解答は一つとは限りません．

今やアウトソーシングはあたりまえです．ソフトウェア開発などでは，インドがアウトソーシング・ビジネスの一大勢力となっています．

とうはら・ともなり